

FACULTAD DE **NEGOCIOS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN



“MEJORA EN EL PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA EDUCATIVA GRUPO SAN MARCOS S.A.C. 2018”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autor:

Bach. Shasa Lourdes Ortiz Espinoza

Asesor:

Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor

Lima – Perú

2018

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por ser mi fortaleza e
incentivarme que con esfuerzo todo es posible.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme cumplir una meta más y por darme una familia maravillosa, a mis padres por su apoyo y confianza incondicional por enseñarme que todo es posible con esfuerzo y disciplina, a mis hermanos por su respeto y aliento en cada paso, a mis amigos que me apoyaron durante este proceso. Agradezco a la Universidad Privada Del Norte que fue mi casa de estudio durante estos años, a los excelentes profesores que me enseñaron, a mi asesora de Tesis Mg. Lupe Gallardo y a la empresa Grupo San Marcos S.A.C. por brindarme las facilidades para la realización de esta investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
TABLA DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Descripción de la Empresa	14
Valores:	14
1.2. Realidad Problemática	23
1.3. Formulación del Problema	27
1.3.1. Problema General	27
1.3.2. Problema Específico	27
1.3.2.1. Problema específico 01	27
1.3.2.2. Problema específico 02	27
1.3.2.3. Problema específico 03	27
1.4. Justificación	27
1.5. Objetivo	28
1.5.1. Objetivo General	28
1.5.2. Objetivo Específico	28
1.5.2.1. Objetivo Específico 1	28
1.5.2.2. Objetivo Específico 2	28
1.5.2.3. Objetivo Específico 3	28
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	29
2.1. Antecedentes	29
2.2. Bases Teóricas:	31
2.2.1. La administración y sus procesos	32
2.2.2. Gestión administrativa:	34
2.2.3. Las organizaciones	38
2.2.3.1. Diseño de la organización:	41
2.2.3.2. Estructura de la organización:	41
2.2.3.3. Organigrama	42
2.2.4. Documentos de gestión o manuales administrativos y organizacionales	43

2.2.5.	<i>Herramientas para el análisis de los procesos de la gestión administrativa</i>	44
2.2.5.1.	<i>Porter:</i>	44
2.2.5.2.	<i>Análisis FODA:</i>	45
2.2.5.3.	<i>Lluvia de ideas:</i>	45
2.2.5.4.	<i>Diagrama de Ishikawa:</i>	45
2.2.5.5.	<i>Diagrama de Gantt:</i>	46
2.3.	Metodología:	46
2.4.	Definición de términos básicos:	48
CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA		50
3.1.	Organización	50
3.2.	Actividades realizadas:	56
3.2.1.	<i>Desarrollo el Objetivo 1</i>	56
3.3.	Desarrollo objetivo 2	67
3.4.	Objetivo Específico 3	73
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		78
4.1.	Resultado del objetivo 1	78
4.2.	Resultado del objetivo 2	88
4.3.	Resultado del objetivo 3	90
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES		92
DISCUSIÓN		93
RECOMENDACIONES		95
REFERENCIAS		96
ANEXOS		100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Sedes aperturadas y abiertas entre el periodo del 2000 al 2018	16
Tabla 1.2 ciclos egresados.....	16
Tabla 1.3 ciclos escolares	17
Tabla 1.4 matriz FODA de Grupo San Marcos S.A.C.	21
Tabla 2.1 Cuadro comparativo de los procesos de administrativos	33
Tabla 3.1 Cantidad de áreas por sede	57
Tabla 3.2 Nombres de las áreas	57
Tabla 3.3 Cantidad de colaboradores por sede.....	58
Tabla 3.4 rotación de personal.....	59
Tabla 3.5 Total de horas de trabajo promedio por sede.....	60
Tabla 3.6 Horas improductivas de trabajo	61
Tabla 3.7 Personal idóneo de acuerdo a su labor	62
Tabla 3.8 Nombre de las áreas y cantidad de personal por sede	64
Tabla 3.9 Distribución de horario.....	65
Tabla 3.10 Proceso de un reclamo académico de los padres de familia ahora	69
Tabla 3.11 Deserción de alumnos antes de la implementación	72
Tabla 3.12 Deserción de alumnos después de la implementación.....	73
Tabla 3.13 Reuniones de trabajo	77
Tabla 3.14 Matriculas antes de la implementación.....	77
Tabla 3.15 Matriculas después de la implementación.....	78
Tabla 4.1 Rotación de personal antes.....	80
Tabla 4.2 Rotación de personal ahora	80
Tabla 4.3 Personal idóneo de acuerdo a su labor antes	81
Tabla 4.4 Personal idóneo de acuerdo a su labora ahora.....	81
Tabla 4.5 Cantidad de colaboradores por sede actual	82
Tabla 4.6 Estructura del manual de funciones	83
Tabla 4.7 Inversión para implementar los documentos de gestión.....	84
Tabla 4.8 Estimación de la inversión en los pagos de planilla anual.....	85
Tabla 4.9 Estimación de la inversión en los pagos con contrato de locación	86
Tabla 4.10 Estimación de la inversión en los pagos de planilla anual.....	86
Tabla 4.11 Estimación de la inversión en los pagos de planilla anual.....	87
Tabla 4.12 Resultado de la deserción de alumnos.....	88
Tabla 4.13 Resultado de los alumnos recuperados en el 2017 y 2018	89
Tabla 4.14 Resultado de los montos recuperados al reducir la deserción de estudiantes en el 2017 y 2018.....	89
Tabla 4.15 Cantidad y % de matrículas (crecimiento o disminución)	90

Tabla 4.16 Cantidad y % de matrículas (crecimiento o disminución)	91
Tabla 4.17 Resultado de los montos al incrementar las matriculas en el 2017 y 2018	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Sistema de preparación	18
Figura 1.2 las 5 fuerzas de Porter	18
Figura 1.3 Diagrama de Ishikawa: Las deficiencias de gestión administrativa generaban deserción y escasa captación de alumnos e incremento en la rotación de personal a la academia del Grupo San Marcos S.A.C	26
Figura 3.1 Diagrama de Ishikawa: Las deficiencias de gestión administrativa generaban deserción y escasa captación de alumnos e incremento en la rotación de personal a la academia del Grupo San Marcos S.A.C.	51
Figura 3.2 Diagrama de Gantt de las actividades a realizarse	54
Figura 3.3 Rotación de personal	59
Figura 3.4 Total de horas de trabajo promedio por sede.....	60
Figura 3.5 Personal idóneo	62
Figura 3.6 Posible organigrama antes.....	63
Figura 3.7 Proceso de contratación antes	66
Figura 3.8 Proceso de contratación ahora	66
Figura 3.9 Proceso de un reclamo académico de los padres de familia de antes.....	70
Figura 3.10 Proceso de un reclamo académico de los padres ahora.....	71
Figura 3.11 Proceso de seguimiento de informes para convertirse en matriculas antes.....	74
Figura 3.12 Proceso de seguimiento de informes para convertirse en matriculas ahora	75
Figura 3.13 Proceso de matrícula antes.....	75
Figura 3.14 Proceso de matrícula ahora	76
Figura 4.1 Organigrama actual.....	79
Figura 4.2 Deserción de estudiantes de las 8 sede del año 2015 al 2018	88
Figura 4.3 Cantidad y % de matrículas (crecimiento o disminución)	90

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo mejorar la gestión administrativa de la empresa Grupo San Marcos S.A.C. Para ello la propuesta fue implementar una estructura orgánica (organigrama), un manual orgánico funciones (MOF) y un reglamento orgánico de funciones (ROF) debido a que la administración hasta el 2016 era empírica. Para realizar el levantamiento de información se utilizó la técnica de observación y también entrevistas con los directores y colaboradores para poder definir las funciones y puestos de trabajo.

Los resultados permitieron una mayor eficiencia en las labores de los colaboradores, generando una reducción en la cantidad de personal en planilla de 157 colaboradores a 119, mejorando los salarios y reduciendo los gastos de planilla anual. Por otro lado se redujo la cantidad de deserción de alumnado en el 2017 en un 6% (545 alumnos) y en el 2018 en un 5% más (423 alumnos). Asimismo se logró incrementar las ventas en el 2017 en un 5% (569) y en el 2018 en un 9% (1003), esto permitió incrementar los ingresos en sus ventas a la empresa Grupo San Marcos S.A.C.

ABSTRACT

The objective of this study is to improve the administrative management of the company Grupo San Marcos S.A.C. For this the proposal was to implement an organic structure (organizational chart), an organic manual functions (MOF) and an organic function regulation (ROF) because the administration until 2016 was empirical. To perform the information survey, the observation technique was used, as well as interviews with the directors and collaborators to define the functions and jobs. The results allowed greater efficiency in the work of the employees, generating a reduction in the number of personnel in the payroll from 157 employees to 119, improving salaries and reducing annual payroll expenses. On the other hand, the number of students dropping out in 2017 was reduced by 6% (545 students) and in 2018 by 5% more (423 students). Likewise, it was possible to increase sales in 2017 by 5% (569) and in 2018 by 9% (1003), this allowed to increase sales revenues to the company Grupo San Marcos S.A.C.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

- Anzola, S. (2002), Administración De Pequeñas Empresas, (2da ed.) México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Apaza M. (2010). Balanced scorecard gerencia estratégica y del valor, Lima: Pacifico editores
- Arbaiza, L. (2014) Como elaborar una tesis de grado, Lima – Perú: Esan Ediciones
- Aramburu & Riverao (2008). “Organización de empresas”, (3era ed.). España: Editorial Deusto
- Audisio, N. (2006) Gestión por beneficios: nuevas herramientas de gestión (1° ed.) Cordova: Encuentro Grupo Editor
- Blandez, M. (2014) Proceso administrativo, México: Editorial Digital UNID
- Becerra A. & Garcia E. (2010) Planeamiento estratégico para micro y pequeñas empresas, Lima: Universidad del pacifico centro de investigación
- Bernal, C. (2010) Metodología de la investigación (3era ed.) Colombia: Pearson Educación
- Boland, L. (2007) “Funciones de la administración, teoría y practica”. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional del Sur
- Caballero Aranda, E. (2011). “Los Documento de Gestión para la Comisión de Regantes Sausal”. (Tesis de Licenciatura), Escuela Académico Profesional de Administración. Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Cardenas Molina, I. (2015). “El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.” (Tesis de Titulación), Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Carrasco D. (2007) Metodología de investigación científica, Lima – Perú: Editorial San Marcos
- Carrasco, D. (2008). Metodología de la investigación científica. Perú: Editorial San Marcos
- Chiavenato I. (2004) Introducción a la teoría general de la administración, (7ma ed.) México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Chiavenato I. (2009) Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones, (2° ed.) México: McGraw-Hill/Interamericana Editores
- Chiavenato, I (2014). Introducción a la teoría general de la administración (8va ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Cohen, D. & Asín E. (2009) Tecnología de la información de los negocios (5ta ed.) México: McGraw-Hill Interamericana Editores

- Comercio: Taipe Abraham: “Academias preuniversitarias: ¿el negocio llega a su fin?”. (17/02/2014).
Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/academias-preuniversitarias-negocio-llega-294326>
- Daft, R. (2004). Administración (6ta ed.). México: Thomson
- Daft, R. (2011). Teoría y diseño organizacional (10ma ed.). México: Cengage Learning
- Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos (14va ed.). México: Pearson
- De la Arada, J (2015). Optimización de la cadena logística. España: paraninfo
- Echevarría D. & Córdova L. (2015). Comunicación Organizacional Y Gestión Administrativa En Una Organización Cristiana. Valor Agregado. Revista Científica De Administración, 2 (1) pp. 53-65. Recuperado De <https://revistas.upeu.edu.pe>
- Franklin, E. (2014) Organización de empresas (4a. ed.), México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Freivalds A. & Niebel B. (2014) Métodos, estándares y diseños del trabajo, México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Gestión: “Crecer sin control es uno de los mayores peligros empresariales” (05/03/2018).
Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/crecer-control-mayores-peligros-empresariales-228618>
- Gutierrez H. (2014) Calidad productividad 4ta edición, Guanajuato: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Gutierrez H. (2014) Calidad productividad 3era edición, Guanajuato: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Gibson, J., Ivancevich, John, Donnelly, J. & Konopaske (2013). Organizacones, comportamiento, estructura y procesos. México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Gomez, G. (1994). Planeación y Organización de la empresa. México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Harrison y ST. (2009) Fundamentos de la dirección estratégica. España: Ediciones Paraninfo
- Hernandez, R., Fernandez, C. & Baptista, P (2010). Metodología de la investigación (5ta ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Hodge, B., Anthony,W. & Gales, L. (2003) Teoria de la organización un enfoque estratégico. (6° ed.). Madrid: Prentince Hall.
- Hurtado, D. (2008) Principios de administración, Colombia: Editorial textos académicos

Ipsos: Estadística Poblacional: el Perú en el 2018 (05/02/2018).

Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/estadistica-poblacional-el-peru-en-el-2018>

Jones, G.(2008). Teoría organización diseño y cambio en las organizaciones (5ta ed.). Mexico: Pearson educación.

Lopez, A. (2007). La innovación de las personas como objetivo del coaching. Madrid: Prentice Hall financial times.

Louffat, E. (2015). Administración: Fundamentos del proceso administrativa (4ta ed.). Argentina: Cengage Learning

Louffat E. (2018) Administración del potencial humano. México:Ceange Learning Editores

MCHugh, H. (2012) Definición de control. En A. P. Martínez, Gestión Empresarial. México: interamericana editores

Münch, L. & Garcia, J. (2014). Fundamentos de administración. México: Trillas

Ponce, A. (2011) fundamentos de la gestión empresarial. México: Universidad politécnica de valencia. Servicio de publicación

Rojas M., Correa A. y Gutiérrez F. (2012) Sistemas de control de gestión. Bogotá: Ediciones de la U

Reyes Díaz, G. (2017). “Diseño organizacional para mejorar los procesos internos de la empresa COMPURED S.A.C., de la ciudad de Trujillo, La Libertad, del año 2017”. (Tesis de Licenciatura), Escuela Profesional de Administración. Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Perú.

Rios Ramos, F. (2011). “Alineamiento Estratégico: Ajustes en la Estructura Organizacional y Diseño de Mapa de Procesos en una ONG orientada a salud”. (Tesis de Titulación), Facultad de Ciencias e Ingeniería. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Robbins, S. & DeCenzo, D. (2002) Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones (3era ed.). México: Pearson Educación

Rodríguez & Hernandez (2011) Fundamentos de gestión empresarial. México: McGraw-Hill Interamericana de España

Ruiz, J (2012). Metodología de la investigación cualitativa (5ta ed.). España: Deusto

Salkind, N. (1998). Métodos de investigación (3era ed.). México2: Prentice hall hispanoamericana

Ticona Huamán, W. (2013). “Diagnóstico del sistema de racionalización y su influencia en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ilabaya, año 2010. Una propuesta de un sistema

de control interno". (Tesis de Maestría), Escuela de Post Grado. Universidad Nacional Jorge Basaore Grdhmann de Tacna, Perú.

Villalba Lévano, R. (2016). "Elaboración del MOF y MAPRO para una gestión por procesos y La Propuesta de Desarrollo de un Sistema de Control de Documentos en la Facultad de Odontología – USMP". (Tesis de Titulación), Escuela Profesional de Ingeniería de Computación y Sistemas. Universidad San Martín de Porras de Lima, Perú.